

WELL@WORK

NEGOZIARE IL BENESSERE IN AZIENDA



a cura di Emanuele Di Nicola



WELL@WORK

NEGOZIARE IL BENESSERE IN AZIENDA

a cura di Emanuele Di Nicola

INDICE

Premessa, <i>di Emanuele Di Nicola</i>	4
Introduzione, <i>di Massimo Mascini</i>	7
Well@Work: l'idea, le scelte, i partecipanti, l'esperienza. Uno sguardo d'insieme, <i>di Anna Lisa Alviti</i>	11
PRIMA PARTE: GLI ESPERTI	17
I contratti di prossimità e la sfida dell'autonomia collettiva, <i>di Maria Colosimo</i>	18
Le relazioni industriali in Europa, <i>di Maurizio Minnucci</i>	27
I social media e l'estensione dei sensi. Pratiche di vita quotidiana, <i>di Gevisa La Rocca</i>	31
Responsabilità sociale in ottica di genere, <i>di Patrizia Di Santo e Claudia Villante</i>	41
Telelavoro 3.0 o Smart Work?, <i>di Patrizio Di Nicola</i>	47
Telelavoro e Smart Work. Una scelta negoziale, <i>di Patrizio Di Nicola</i>	56
L'orario di lavoro nel diritto dell'Unione Europea, <i>di Silvio Bologna</i>	64
La Banca delle ore: uno strumento di conciliazione tra tempi di vita e di lavoro, <i>di Francesca Ceruzzi</i>	79
Responsabilità "individuale e grupale" nella gestione del cambiamento, <i>di Tiziana Ramaci</i>	87
Lo stress lavoro correlato: fattori di rischio e modalità di intervento, <i>di Antonino Vallone e Pietro Iacono Quarantino</i>	94
SECONDA PARTE: PROJECT WORK	104
Il telelavoro. Cos'è e chi lo sperimenta. Il caso Telecom	105
La Banca delle ore nel contratto del commercio	117
Focus: I contratti part-time	130
La valutazione dello stress. I lavori più a rischio	132
Focus: Il tecnostress	145
Focus: Il caso France Telecom	147
Lo smart work nella smart city. Il caso di Palermo	149
Conciliazione vita-lavoro: i nuovi congedi parentali	160
Le classi	164
Conclusioni, <i>di Patrizio Di Nicola e Maria Pia Pensabene</i>	165



L'orario di lavoro nel diritto dell'Unione Europea

di Silvio Bologna*

1. Profili storici. Dalle prime iniziative alla direttiva sull'orario di lavoro

I primi passi a livello europeo in materia di orario di lavoro¹ risalgono agli anni '70, ma si limitavano a meri *desiderata* rivolti dalle istituzioni comunitarie (*rectius* dal Consiglio) agli Stati membri: al riguardo, la raccomandazione n. 75/47 sanciva i principi della settimana di quaranta ore e delle quattro settimane di ferie retribuite. In progresso di tempo la raccomandazione n. 82/57 in materia di pensionamento intravedeva nella riduzione dell'orario di lavoro uno degli “strumenti di politica economico-sociale” sulla falsariga della coeva legislazione francese in materia di diminuzione del *temps de travail*. Purtroppo nessuna delle due raccomandazioni sfociò in atti normativi vincolanti a livello comunitario; in tale contesto si registravano soltanto delle regolamentazioni settoriali, il cui fondamento era da ravvisare nelle politiche comunitarie comuni: a titolo paradigmatico si pensi al regolamento sull'orario di lavoro degli autotrasportatori su gomma, da ricondurre alla politica in materia di trasporti. L'inazione di Bruxelles in materia di orario di lavoro era dovuta all'assenza di specifiche disposizioni nel Trattato di Roma sulla materia: infatti l'unico appiglio interpretativo era rappresentato dall'allora art. 118A², che si limitava a incoraggiare una stretta collaborazione tra gli Stati Membri su tutti gli aspetti relativi alle condizioni di lavoro³.

1 Per una ricostruzione dei profili storici dell'orario di lavoro nel diritto dell'Unione Europea cfr. C. Barnard, *EU employment law*, Oxford University Press, Oxford 2012, pp. 533-534; V. Ferrante, *Il tempo di lavoro tra persona e produttività*, Giappichelli, Torino 2008, pp. 82-90; M. Roccella, T. Treu, *Diritto del lavoro dell'Unione Europea*, Cedam, Padova 2012, pp. 353-355; P. Rodière, *Traité de Droit Social de l'Union Européenne*, Lextenso, Issy-les-Moulineaux Cedex 2014, pp. 527-529.

2 Oggi art. 156 TFUE.

3 Un ulteriore ausilio interpretativo era l'allora art. 120 TCE (oggi art. 158 TFUE) che impegnava gli Stati membri “a mantenere l'equivalenza esistente nei regimi di congedi retribuiti”.

In una temperie culturale, come quella degli anni '80, in cui si registrarono le prime politiche legislative di marcata flessibilità in materia di orario di lavoro⁴, merita di essere segnalata la Carta Sociale Europea del 1989: quest'ultima, nell'individuare tra le proprie finalità "il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro", sancisce il diritto al riposo settimanale e a ferie annuali retribuite (art. 7), auspicando nuovamente un avvicinamento delle legislazioni nazionali sul punto.

Ed è proprio facendo riferimento agli obiettivi della Carta Sociale Europea, oltre che all'art. 118A dell'allora TCE⁵ in materia di salute e sicurezza dei lavoratori, che nel 1990 la Commissione presentava una proposta di direttiva su "alcuni aspetti" della gestione dell'orario di lavoro, poi modificata nell'aprile del 1991 sulla base dei suggerimenti formulati dal Parlamento Europeo. La direttiva veniva adottata dal Consiglio il 23 novembre 1993 per poi essere modificata dalla direttiva 2000/34 del 22 giugno 2000, che vi ricomprendeva taluni settori ed attività in precedenza esclusi: entrambe venivano poi abrogate dalla direttiva 2003/88 del 4 novembre 2003, ad oggi fonte esclusiva di disciplina della materia⁶. La *ratio* della direttiva era quella di fissare alcune prescrizioni minime in materia di orario di lavoro da far valere in tutti gli Stati membri, che sarebbero stati liberi di declinarle conformemente al principio di sussidiarietà⁷. Tuttavia, come si vedrà nel corso della presente trattazione, la direttiva è per così dire "schizofrenica"⁸: se nella prima parte enuncia delle *prescriptions minimales* (artt. 1-16), nella seconda parte consente all'autonomia sia individuale sia collettiva un'ampia facoltà di deroga alle stesse (artt. 17-18), sancendo una marcata liberalizzazione della disciplina dell'orario di lavoro. In ogni caso, sempre in virtù della direttiva gli Stati membri sono liberi di mantenere in vigore eventuali previsioni più favorevoli ai lavoratori conformemente alla clausola di non regresso⁹, onde evitare che la trasposizione formale della normativa dell'Unione nel diritto interno possa rappresentare il pretesto per diminuire il livello di tutela

⁴ Per una panoramica delle legislazioni di vari Stati membri negli anni '80 cfr. J. E. Ray, *Flexible Working Time*, in *The International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, n. 3, 1989, pp. 128-142.

⁵ Oggi trasfuso nell'art. 153.2 TFUE.

⁶ Esistono tuttavia varie discipline settoriali a livello comunitario in materia di orario (es., marittimi, autotrasportatori su gomma, agricoltori e allevatori), che tuttavia non rientrano nel campo della presente trattazione.

⁷ Cfr. G. Ricci, *Tempi di lavoro e tempi sociali*, Giuffrè, Milano 2005, p. 98, che parla di discipline "leggere", di natura soft e/o riflessiva.

⁸ L'espressione è di A. Supiot, *On-the-Job Time: Time for Agreement*, in *The International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, n. 1, 1996, pag. 195. In termini simili cfr. A. Fenoglio, *L'orario di lavoro tra legge e autonomia privata*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli 2012, pag. 10, secondo cui la direttiva contempla varie eccezioni che snaturano il sistema di regole introdotte.

⁹ Art. 23 dir. 88/2003/CE.

accordato al lavoratore¹⁰.

In progresso di tempo, nel diritto dell'Unione i principi generali in materia di orario di lavoro vengono “costituzionalizzati” con la Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea (c.d. Carta di Nizza)¹¹, che in virtù del Trattato di Lisbona dal 1^o dicembre ha lo stesso valore giuridico dei Trattati pur non facendone parte: più in particolare l'art. 31.2 della Carta prevede il diritto di ogni lavoratore “a una limitazione della durata massima di lavoro, a periodi di riposo giornaliero e settimanale e alle ferie annuali retribuite”. Sulla base del dato letterale è evidente come la Carta si inserisce in una temperie culturale di flessibilizzazione dei tempi di lavoro, in perfetta sintonia con la direttiva¹²: il tutto è ancor più evidente se l'enunciato testuale di cui all'art. 31.2 è comparato con quelli di varie costituzioni nazionali, che nel contesto della cittadinanza democratico-sociale di marca weimeriana fissano prescrizioni rigide in materia di orario di lavoro¹³.

10 Sulla clausola di non regresso cfr. U. Carabelli, V. Leccese, *L'attuazione dell'orario di lavoro tra vincoli comunitari e costituzionali*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”, n. 38, 2004, pag. 13: per appurare un'eventuale violazione della clausola di non regresso l'interprete deve effettuare una comparazione complessiva tra la vecchia e la nuova disciplina istituita per istituto (es., ferie, pause) con riguardo agli aspetti essenziali e caratterizzanti; P. Ichino, L. Valente, *L'orario di lavoro e i riposi. Artt. 2107-2109*, in F. D. Busnelli (diretto da), *Il codice civile. Commentario*, Giuffrè, Milano 2012, pag. 214, secondo cui la verifica va effettuata alla luce del criterio del conglobamento, cioè in relazione all'insieme del sistema delle prescrizioni in materia di orario. Cfr. inoltre P. Rodière, *Traité de Droit Social de l'Union Européenne*, cit., pp. 140-141. In giurisprudenza cfr. Corte di Giustizia 23 marzo 2009, C-380/07, *Angelidaki*: il decremento delle tutele deve, per essere censurabile, rivestire «une ampleur de nature à affecter globalement la réglementation nationale». Da ultimo cfr. Corte di Giustizia 24 giugno 2010, C-98/09, *Sorge*.

11 Sulla tutela dei diritti fondamentali nell'Unione Europea cfr. G. Tesaurò, *Diritto dell'Unione Europea*, Cedam, Padova 2012, pp. 123-136.

12 Cfr. P. Ichino, L. Valente, *L'orario di lavoro e i riposi. Artt. 2107-2109*, cit., pag. 31. In senso conforme cfr. A. Di Florio, voce *Art. 31. Condizioni di lavoro giuste ed eque*, in G. Bisogni, G. Bronzini, V. Piccone (a cura di), *La Carta. Casi e materiali*, Chimienti, Taranto 2009, pp. 375-376: l'A. sottolinea l'atteggiamento “cauto” della Carta nella tutela dei tempi di lavoro.

13 Si pensi alla costituzione italiana, il cui art. 36 (commi 2^o e 3^o) prevede che “la durata massima della giornata lavorativa è stabilita per legge” e che “il lavoratore ha diritto al riposo settimanale e a ferie annuali retribuite, e non può rinunziarvi”; in chiave comparata l'art. 40.2 della costituzione spagnola stabilisce che “ogni lavoratore ha diritto al riposo e al tempo libero, attraverso la limitazione dell'orario di lavoro e la determinazione di un periodo di ferie retribuite, la cui attuazione è rimessa ai pubblici poteri”. Cfr. G. Ricci, *Il diritto alla limitazione dell'orario di lavoro, ai riposi e alle ferie nella dimensione costituzionale integrata (fra Costituzione italiana e Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea)*, in *Working Papers. Centro studi di Diritto del Lavoro Europeo “Massimo D'Antona”*, Int., n. 79, 2010, pag. 4.

2. Ambito di applicazione della direttiva 2003/88/CE

Come detto in precedenza, in materia di orario di lavoro la direttiva 2003/88 codifica delle prescrizioni minime e in larga parte derogabili da far valere in tutti gli Stati membri dell'Unione, a fronte di contesti regolatori fortemente differenziati tra di loro. Si applica tanto al settore pubblico quanto a quello privato, fatte salve alcune eccezioni dovute alla peculiarità dell'attività lavorativa svolta (ad es., forze armate, polizia, o alcuni specifici servizi della protezione civile). E' controverso se le prescrizioni si applichino oltre che al lavoro subordinato anche a quello autonomo e parasubordinato: sul punto va osservato come la direttiva faccia riferimento all'art. 3 della direttiva 89/391/CE sulla tutela della sicurezza dei lavoratori, in virtù della quale è lavoratore "ogni persona alle dipendenze di un datore di lavoro, ivi compresi i tirocinanti e gli apprendisti e con l'esclusione dei lavoratori domestici". Nell'interpretare la disposizione la Corte ha precisato che "la caratteristica essenziale del rapporto di lavoro è la circostanza che una persona fornisca, per un certo periodo di tempo, a favore di un'altra e sotto la direzione di quest'ultima, prestazioni in contropartita delle quali riceva una retribuzione"¹⁴. Per la Corte di Giustizia si è quindi in presenza di una nozione "autonoma" di diritto dell'Unione, che cioè prescinde dalle letture che possono essere offerte dai diritti nazionali, e che interessa anche i lavoratori a tempo determinato ed i lavoratori occasionali e stagionali¹⁵. Sulla scorta di un'interpretazione letterale è dunque preferibile circoscrivere il perimetro della direttiva alla sola area della subordinazione; tuttavia, parte della dottrina ha prospettato una soluzione opposta facendo leva sull'art. 1, c. 3 della direttiva 89/391/CE, che ritiene lavoratore «qualsiasi persona impiegata dal datore di lavoro» senza fare riferimento al requisito della subordinazione¹⁶. In relazione ai contenuti la direttiva fissa un decalogo di prescrizioni minime, peraltro derogabili (artt. 17-18), su: riposo giornaliero (art. 3) e settimanale (art. 5), durata settimanale della prestazione (art. 6), ferie annuali (art. 7), lavoro notturno (artt. 8-12), ritmi di lavoro (art. 13) e pause intermedie (art. 4).

Tempi di lavoro

Ai sensi dell'art. 2.1 della direttiva per orario di lavoro si intende "qualsiasi periodo in cui il lavoratore sia al lavoro, a disposizione del datore di lavoro e nell'esercizio della sua attività o delle sue funzioni, conformemente alle

¹⁴ Corte di Giustizia 23 marzo 2004, C-138/02, *Collins*, punto 26. Corte di Giustizia 7 aprile 2011, ord. n. 509/09 *GUUE*, C 211 6. Corte di Giustizia 3 maggio 2012, C-337/10, *Neidel*, punto 23.

¹⁵ Corte di Giustizia 14 ottobre 2010, C-428/09, *Union syndicale Solidaires Isère* (punti da 19 a 33).

¹⁶ Cfr. P. Ichino, L. Valente, *L'orario di lavoro e i riposi*, cit., pp. 22-24.

legislazioni e/o prassi nazionali”¹⁷.

Il dettato normativo contempla tre elementi (presenza fisica sul luogo di lavoro, disponibilità ed esercizio dell'attività), senza peraltro precisare se debbano ricorrere congiuntamente o alternativamente: la questione non è peregrina, soprattutto ai fini della determinazione di cosa costituisce – *a contrario* – periodo di riposo, che secondo l'art. 2.2. della direttiva è “qualsiasi periodo che non rientra nell'orario di lavoro”. La giurisprudenza della Corte è stata investita di numerose questioni interpretative al riguardo, specialmente in relazione ai servizi di guardia medica e pronto soccorso¹⁸, ed ha costantemente ritenuto che i tre requisiti debbano concorrere congiuntamente, pur interpretando l'esercizio delle attività o delle funzioni in modo *soft*. Secondo i giudici di Lussemburgo l'arco temporale in cui il medico è presente sul luogo di lavoro ed è a disposizione del datore costituisce orario di lavoro, anche a fronte di prestazioni discontinue. Viceversa, se il lavoratore è a disposizione del datore ma non è obbligato a permanere nel luogo di lavoro (come nel caso della reperibilità), è orario di lavoro la sola prestazione eventualmente effettuata¹⁹. In altri termini, secondo la Corte *tertium non datur*: il tempo di disponibilità è considerato come tempo di lavoro ad ogni effetto purché all'interno dei locali aziendali. Tale ragionamento qualifica pertanto il tempo di attesa come orario di lavoro sulla base di un criterio “fisico-materiale”, quale è la presenza sul luogo di lavoro²⁰: il duplice corollario è che da un lato la Corte non riconosce rilevanza giuridica ai tempi intermedi tra lavoro effettivo e riposo (i “tempi del terzo tipo”²¹); e che dall'altro la reperibilità è ricondotta alla

17 La definizione italiana di orario di lavoro ricalca letteralmente quella europea, riproposta dall'art. 1, co. 2 lett. a del d.lgs. 66/2003.

18 Cfr. E. Ales, *Occupational Health and Safety: a European and Comparative Legal Perspective*, in *Working Papers. Centro studi di Diritto del Lavoro Europeo “Massimo D'Antona”*, Int., n. 120, 2015, pp. 24-27.

19 Cfr. Corte di Giustizia 3 ottobre 2000, C-303/98, *Sindicato de Médicos de Asistencia pública (Simap)*; Corte di Giustizia 9 settembre 2003, C-151/02 *Landeshauptstadt Kiel vs Norbert Jaeger*, in *Foro italiano*, IV, 2003, pp. 433 ss; Corte di Giustizia, 11 gennaio 2007, C-435/07, *Vorel*; Corte di Giustizia, 1^o dicembre 2005, C-14/04, *Dellas*; Corte di Giustizia 6 marzo 2011, C-258/10, *Grigore*, punto 53.

20 Cfr. V. Bavaro, *Il tempo nel contratto di lavoro subordinato. Critica sulla de-oggettivizzazione del tempo-lavoro*, Cacucci, Bari 2008, pag. 211.

21 Ad esempio rientrano nei tempi del terzo tipo, oltre alla reperibilità, i tempi di vestizione e svestizione, quelli di missione, trasferta o per recarsi al luogo di lavoro. Cfr. V. Ferrante, *Il tempo di lavoro tra persona e produttività*, cit., pp. 236-237. M. Ferraresi, *Disponibilità e reperibilità del lavoratore: il tertium genus dell'orario di lavoro*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, n. 1, 2008, pp. 93 ss. In giurisprudenza cfr. Corte di Giustizia 2 giugno 2014, C-266/14, *Federación de Servicios Privados*: nelle proprie conclusioni presentate l'11 giugno 2015 l'Avvocato generale Bot – in relazione ai tecnici di due imprese di installazione e manutenzione di sistemi di sicurezza – ha ritenuto che “costituisce orario di lavoro(...) il tempo che i lavoratori itineranti, ossia i lavoratori che non hanno un luogo di lavoro fisso o abituale, impiegano per spostarsi dal loro domicilio al primo cliente indicato dal loro datore di lavoro e dall'ultimo cliente indicato dal loro datore di lavoro al loro domicilio”.

categoria dei periodi di riposo per il sol fatto che il prestatore non si trovi sul luogo di lavoro, senza considerare che in tal caso il dipendente non è completamente libero di dedicarsi al recupero delle energie psico-fisiche.

In ultima analisi, secondo la Corte il criterio discrezionale tra orario di lavoro e tempi di non lavoro risiede nella presenza fisica sul posto di lavoro: tale requisito implica maggiori limitazioni rispetto ad un dottore in reperibilità, posto che in tal caso il lavoratore deve “rimanere distante dal proprio ambiente sociale e familiare ed ha minore libertà nella gestione del tempo in cui le sue prestazioni professionali non sono richieste”²². In materia di estensione temporale della prestazione lavorativa, la direttiva prevede che la durata massima dell'orario di lavoro – includendo lo straordinario – non può eccedere le 48 ore ogni sette giorni all'interno di un periodo di riferimento di quattro mesi. Sul punto, la stessa Corte di Giustizia ha affermato come il limite massimo di 48 ore dell'orario di lavoro rientra nel novero dei principi fondamentali di diritto sociale dell'Unione, di cui ogni lavoratore deve beneficiare²³. Indipendentemente dalle proclamazioni di principio, è opportuno effettuare alcune precisazioni, che depongono nel senso della marcata liberalizzazione dei tempi di lavoro: infatti la direttiva non fissa la durata massima della prestazione lavorativa, ma quella media, da rispettare in un arco di quattro mesi. Per di più, tale lasso temporale è elevabile o dalla legge o dall'autonomia collettiva sino a sei mesi (art. 19.1); *last but not least*, gli Stati membri hanno la facoltà di consentire alla contrattazione collettiva di calcolare le 48 ore medie nell'arco di 12 mesi a fronte di ragioni obiettive, tecniche o inerenti all'organizzazione del lavoro, pur nel rispetto del principio generale di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori (art. 19.2).

3. Riposi e pause

In materia di riposi, gli articoli 3 e 4 della direttiva prevedono che il lavoratore ha diritto ad un riposo giornaliero di 11 ore consecutive per ogni periodo di 24 ore, e per ogni periodo di 7 giorni ad un “periodo minimo di riposo ininterrotto di 24 ore, a cui si sommano le 11 ore di riposo giornaliero”.

Stando così le cose, e leggendo la normativa europea sui riposi in combinato disposto con quella sulla durata media della prestazione, ai sensi del diritto UE è pienamente legittimo lavorare 6 giorni su 7, 13 ore al dì per un ammontare complessivo di 78 ore settimanali al netto delle 11 ore di riposo giornaliero

²² Corte di Giustizia, *Jaeger*, cit.

²³ Corte di Giustizia 5 ottobre 2004, da C-397/01 a C-403/01, *Pfeiffer v Deutsches Rotes Kreuz*, punto 69.

e con esclusione delle pause. Sono ovviamente fatte salve disposizioni più favorevoli previste dai singoli Stati membri²⁴. Per di più, la direttiva precisa che il riposo settimanale potrà essere calcolato dagli Stati membri in relazione a “un periodo di riferimento non superiore a 14 giorni” (art. 16 lett. a). Pertanto il datore di lavoro può legittimamente chiedere lo svolgimento della prestazione lavorativa per ben dodici giorni consecutivi, fatto salvo il diritto del lavoratore di fruire di due giorni consecutivi di riposo, rispettivamente il tredicesimo ed il quattordicesimo di riferimento: vengono così meno sia il principio della tendenziale coincidenza del riposo settimanale con la domenica sia quello della periodicità ebdomadaria dello stesso.

In termini più generali la portata culturale della direttiva è per così dire dirompente: il centro di gravità dei tempi di lavoro si sposta infatti dal binomio massimo-minimo al concetto di media, anche se funzione di riposi minimi e di orari massimi²⁵; da ciò consegue una sempre più crescente individualizzazione dell'orario di lavoro a detrimento dei tempi collettivi sottostanti non solo il lavoro ma anche la vita sociale²⁶.

In merito al giorno settimanale di riposo va precisato che nell'originaria formulazione della direttiva questo doveva coincidere in linea di principio con la domenica (art. 5.2); tuttavia in progresso di tempo la previsione normativa venne dichiarata nulla dai giudici di Lussemburgo: la Corte accolse il ricorso del Regno Unito nel caso *Working Time*, in cui il governo di oltremania lamentava l'assenza di alcun nesso logico-funzionale tra il riposo domenicale ed una maggiore protezione della salute e della sicurezza dei lavoratori, come invece argomentato dalla Commissione²⁷. La pronuncia ed il nuovo testo della direttiva sono del resto in linea con la Carta dei diritti fondamentali dell'Unione (art. 31.2) e col dettato costituzionale italiano (art. 36), che si limitano a prevedere il diritto al riposo settimanale senza alcun riferimento alla domenica. In ogni caso gli Stati hanno piena libertà nel mantenere o nell'introdurre la domenica quale giorno di riposo settimanale; vari principi fondamentali del diritto dell'Unione depongono in tal senso, e segnatamente

24 I paesi che oggi non prevedono espressamente una durata massima della giornata lavorativa sono Italia, Regno Unito, Cipro, Danimarca ed Irlanda. Cfr. Eurofound, *Developments in collectively agreed working time 2013*, in http://csdle.lex.unict.it/Archive/LW/Data%20reports%20and%20studies/Reports%20and%20studies%20from%20EUROFOUND/20140624-045443_Agreed_WT2013June14pdf.pdf, p. 12 (ultimo accesso 30 agosto 2015).

25 A. Occhino, *Orari flessibili e libertà*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, n. 1, 2012, pag. 170.

26 Cfr. A. Supiot, *On-the-job Time: Time for Agreement*, cit., pag. 202.

27 Corte di Giustizia 12 novembre 1996, C-84/1994, *Regno Unito v. Consiglio*. La coincidenza del riposo settimanale in linea tendenziale con la domenica venne abrogata dalla direttiva 2000/34.

quelli di proporzionalità e sussidiarietà di cui all'art. 5 TFUE²⁸, e quello di prevenienza di cui all'art. 351 del Trattato istitutivo della Comunità economica europea²⁹: quest'ultimo fa salve le obbligazioni contratte dagli Stati membri prima dell'entrata in vigore del TCE (25 marzo 1957) purché non successivamente denunciati, tra cui rientra il riposo domenicale affermato da varie convenzioni OIL³⁰.

Infine, va ricordato come l'art. 4 della direttiva prevede che il prestatore di lavoro ha diritto ad una pausa, le cui durata e presupposti verranno determinati dalla contrattazione collettiva o in mancanza dalla legge, se l'orario di lavoro giornaliero supera le sei ore.

Le ferie

L'art. 7 della direttiva prevede che le ferie annuali devono avere una durata minima di 4 settimane e devono essere retribuite, e che le stesse non possono essere in alcun modo monetizzate, tranne che nell'ipotesi di cessazione del rapporto di lavoro (dimissioni, licenziamento, risoluzione consensuale, pensionamento³¹ e decesso del lavoratore³²), poiché in tal caso il mancato godimento delle ferie prescinde dalla volontà del lavoratore. Il *leading case* al riguardo è *Federatie Nederlandse Vakbeweging*, in cui la Corte ha affermato come al datore di lavoro è vietato corrispondere emolumenti in luogo delle ferie non godute nell'anno precedente³³. La norma rappresenta un notevole passo in avanti nell'ordinamento sovranazionale, se si tiene in conto che la convenzione OIL n. 132 del 1970 prevede un periodo minimo di ferie retribuite di tre settimane.

Il diritto alle ferie è l'unica disposizione della direttiva non suscettibile di essere derogata, come del resto ribadito dalla Corte di Giustizia: nel caso *Bectu*³⁴ la Corte, facendo leva sulla formulazione letterale dell'art. 7, ha statuito che il diritto alle ferie annuali rientra nel novero dei principi di diritto sociale

28 Cfr. G. Tesauro, *Diritto dell'Unione Europea*, cit., pp. 98-102.

29 Oggi art. 351 del TFUE.

30 Cfr. Convenzione OIL 14/1921 per il settore industriale, e Convenzione OIL 106/1957 per il settore terziario, secondo cui ogni periodo di sette giorni deve prevedere 24 ore consecutive di riposo, coincidenti per quanto possibile col giorno che nella settimana è dedicato convenzionalmente al riposo.

31 Corte di Giustizia 3 maggio 2012, C-337/10, *Neidel*.

32 Corte di Giustizia 12 giugno 2014, C-118/14, *B. C. K + K Klaas & Kock B.V. & Co. KG*, in *Diritto comunitario e degli scambi internazionali*, n. 3, 2014, pag. 419. Nel caso di specie la Corte ha dichiarato la contrarietà al diritto dell'Unione di una legge tedesca, che negava alla moglie ed erede universale di un lavoratore il riconoscimento delle indennità di ferie non godute dal coniuge che si era assentato dal lavoro per gravi motivi di salute.

33 Corte di Giustizia 6 aprile 2006, C-124-05, *Federatie Nederlandse Vakbeweging v. Staat der Nederlanden*. La vicenda traeva spunto da una *brochure* del Ministero olandese del lavoro in materia di riposi, in cui si contemplava la possibilità per il prestatore di lavoro di abdicare al diritto alle ferie in cambio di un'indennità.

34 Corte di Giustizia 26 giugno 2001, C-173/99, *Bectu*.

fondamentali dell'Unione, si configura quale “obbligazione di risultato chiara e precisa” di prendere “le misure necessarie affinché un lavoratore goda di ferie annuali di almeno 4 settimane”, ed ha altresì precisato che gli Stati membri non possono subordinare a nessuna condizione l'esercizio di un diritto la cui esistenza dipende direttamente dalla direttiva. Pertanto i giudici di Lussemburgo hanno dichiarato la contrarietà al diritto dell'Unione di una disposizione delle *Working Time Regulations* britanniche, che subordinava il diritto alle ferie ad un periodo minimo di anzianità di servizio pari a tredici settimane, di fatto escludendo dall'istituto i lavoratori precari con contratti dall'esigua durata³⁵.

Individuata la natura indisponibile del diritto in oggetto, sono due i principali problemi applicativi posti dalla direttiva: la retribuzione da corrispondere al lavoratore in ferie, e le conseguenze che scaturiscono da un'eventuale coincidenza temporale tra ferie e malattia. In entrambi i casi la Corte ha offerto una interpretazione tendenzialmente *pro labour* della norma ed ha arginato prassi *race to the bottom* perseguite in alcuni Stati membri.

In merito alla prima questione, la Corte ha più volte ribadito come l'art. 7.1 della direttiva deve essere letto nel senso che il lavoratore in ferie deve beneficiare di un trattamento economico eguale a quello corrisposto durante i periodi di lavoro. Per la determinazione del *quantum* si deve tenere conto di tutti gli elementi retributivi collegati alle mansioni per come specificate nel contratto di lavoro, ed anche di quelli relativi allo *status* professionale e personale del lavoratore³⁶. In termini più specifici la Corte ha ritenuto che nel caso di retribuzione dalla struttura variabile (es., lavoro remunerato in parte a provvigione) gli elementi variabili dello stipendio debbono concorrere ad integrare il *quantum* dovuto a titolo di ferie annuali retribuite³⁷. Parimenti la Corte ha “cassato” un'altra disposizione legislativa britannica che pregiudicava

35 Da ultimo cfr. Corte di Giustizia 24 gennaio 2012 n. 282, *Dominguez C. Centre informatique du Centre Ouest Atlantique*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, n. 2, 2012, pag. 557, con nota di Riccardi: la Corte ritiene contrarie all'art. 7.1 della direttiva norme o a prassi nazionali che prevedono che il diritto alle ferie annuali retribuite sia subordinato ad un periodo di lavoro effettivo minimo di dieci giorni o di un mese durante l'arco temporale di riferimento.

36 Corte di Giustizia 1 luglio 2010, C-471/08, *Parviainen*.

37 Corte di Giustizia 15 settembre 2011, C-155/08, *Williams*, in *Foro italiano*, n. 10, IV, 2011, pag. 429. Nel caso di specie oggetto del contendere era la retribuzione dei piloti della *British Airways*, strutturata in una parte fissa ed in una variabile. In termini analoghi cfr. Corte di Giustizia, 22 maggio 2014 n. 539, *Z.J.R. Lock C. British Gas Trading Ltd*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, n. 4, 2014, p. 959 con nota di Danieli: la Corte riconosce che il sig. Lock, consulente vendite della *British gas*, ha diritto nel periodo di ferie ad un trattamento economico complessivo che comprenda anche l'ammontare delle provvigioni, che rappresentano il 60% della retribuzione. Tuttavia, la Corte afferma come è compito del giudice nazionale determinare metodi e regole con cui operare direttamente tale calcolo.

l'effettività del diritto alle ferie, il c.d. *rolled up holiday pay*: in virtù di tale prassi, oltremania il compenso per le ferie veniva distribuito sull'arco annuale e corrisposto congiuntamente alla retribuzione per i periodi di lavoro effettivo; secondo la Corte in tal modo alla retribuzione si sostituiva un'indennità finanziaria, privando il prestatore, nel corso delle ferie, di godere di una situazione retributiva analoga a quella dei periodi lavorati³⁸.

In relazione alla seconda questione, la Corte si è a più riprese pronunciata sulle conseguenze dell'eventuale coincidenza tra ferie e periodo di malattia o maternità: più in particolare la Corte era stata investita della questione pregiudiziale se una legge nazionale potesse prevedere l'estinzione del diritto alle ferie annuali retribuite, qualora il lavoratore fosse stato in malattia nel periodo di riferimento per la fruizione delle ferie. Secondo i giudici di Lussemburgo il diritto alla ferie non può in alcun modo essere subordinato alla circostanza di avere lavorato nel periodo di riferimento³⁹, e quindi la relativa fruizione può essere postergata, eventualmente al di fuori del periodo di riferimento corrispondente⁴⁰ purché sia previsto un termine massimo per l'esercizio del diritto⁴¹.

La posticipazione delle ferie in caso di coincidenza con la malattia è stata giustificata facendo leva sulla diversità di scopo dei due istituti: secondo la *Grande Chambre* la *ratio* delle ferie annuali retribuite risiede nel riposo e nel godimento di un periodo di *relax*; viceversa nel caso della malattia il lavoratore non presta la propria opera per guarire da un evento che pregiudica il suo stato di salute.

Lo stesso dicasi nel caso della maternità, dove l'assenza della lavoratrice è giustificata dalla tutela della condizione biologica della donna durante e dopo la gravidanza oltre che dal peculiare rapporto che si instaura col neonato⁴².

In tale ipotesi le ferie potranno quindi essere godute in un altro periodo, purché calendarizzato dal datore di lavoro⁴³, a nulla rilevando eventuali

38 Corte di Giustizia 16 marzo 2006, C-131/04, *C. D. Robinson Steele c. R. D. Retail Services Ltd.*

39 Corte di Giustizia 20 gennaio 2009, cause riunite C-350/06 e C-520/06, *Schultz-Hoff*.

40 Corte di Giustizia 10 settembre 2009, C-277/08, *Pereda*, in *Diritto delle relazioni industriali*, n. 2, 2010, pag. 548, con nota di Grieco. Cfr. Corte di Giustizia 21 febbraio 2013, C-194/2012, *Mg. c. Centros Comerciales Carrefour SA*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 4, 2013, pag. 1193 con nota di Napolitano.

41 I giudici di Lussemburgo hanno ritenuto che un periodo di riporto delle ferie di quindici mesi, rispetto allo spirare dell'anno di riferimento, sia pienamente ragionevole. Cfr. Corte di Giustizia 22 novembre 2011, C-214/10, *KHS, AG C. S.*, in *Diritto e Giustizia online*, 25 novembre 2011. Al contrario un periodo di nove mesi è insufficiente. Cfr. Corte di Giustizia 3 maggio 2012, C-337/10, *Neidel*.

42 Corte di Giustizia 2004, C-342/01, *Merino Gómez v. Continental Industrias del Caucho SA*.

43 Corte di Giustizia 10 settembre 2009, *Pereda*, cit.

ragioni di ordine organizzativo e/o produttivo, come ad esempio la circostanza che il periodo originariamente previsto coincidesse con la chiusura d'ufficio di tutto lo stabilimento⁴⁴. Ovviamente il principio fissato soffre alcune limitazioni in un'ottica di ragionevolezza: un soggetto inabile al lavoro nell'arco di più anni consecutivi non può pretendere di "accumulare, in modo illimitato, tutti i diritti alle ferie annuali retribuite accumulate durante la propria assenza"⁴⁵.

Sul punto la Corte – in un'ottica di tutela multilivello dei diritti fondamentali⁴⁶ – ha temperato il godimento del diritto alle ferie sulla scorta della Convenzione OIL 132/1970, che all'art. 9.1 prevede che le ferie annuali retribuite "devono essere accordate e godute entro il termine di 18 mesi al massimo, a partire dalla fine dell'anno in cui è maturato il diritto alle ferie".

4. Il lavoro notturno

Il lavoro notturno è l'ambito regolato in modo più analitico dalla direttiva (artt. 8-12). Per lavoro notturno si intende qualsiasi periodo di non meno di sette ore, come definito dal diritto nazionale, che include comunque la fascia oraria tra la mezzanotte e le cinque antimeridiane⁴⁷.

Se – come visto – la direttiva tace sulla durata massima della giornata lavorativa, al contrario la prevede nel caso di lavoro notturno⁴⁸: è infatti lavoratore notturno chi lavora normalmente 8 ore in media per un periodo di 24 ore nell'ambito del periodo di riferimento, che potrà essere definito previa consultazione delle parti sociali o dalla contrattazione collettiva. Ad esempio, nelle conclusioni del caso *Simap* formulate dall'Avvocato Generale Saggio vengono ritenuti lavoratori notturni i medici che di notte prestano servizio negli ospedali o sono reperibili⁴⁹.

44 Corte di Giustizia 21 febbraio 2013 n. 194, *M.G. C. Centros Comerciales Carrefour SA*, cit.

45 Corte di Giustizia, *KHS*, cit. Nel caso di specie un lavoratore tedesco, colpito da infarto, era rimasto assente dal lavoro per tre anni, prima di essere dichiarato definitivamente inabile al lavoro. Questi aveva poi chiesto di vedersi liquidata l'indennità sostitutiva delle ferie annuali, retribuite e non godute, per i tre anni di assenza.

46 Sulla dialettica tra gli *standard* OIL e il diritto dell'Unione cfr. G. Casale, *International labour standards and EU labour law*, in N. Countouris, M. Freedland (eds.), *Resocialising Europe in a Time of Crisis*, Cambridge University Press, Cambridge 2012, pp. 81-104.

47 Ad esempio in Italia, ai sensi del d.lgs. 66/2003, art. 1, co. 2 lett. c è "periodo notturno" quello "di almeno sette ore consecutive comprendenti l'intervallo tra la mezzanotte e le cinque del mattino". In Francia in linea generale per *travail de nuit* si intende ogni prestazione lavorativa resa tra le 21 e le 6 (art. L. 3122-29 *code du travail*).

48 A. Johansson, *Influence sur le droit français de la directive temps de travail 2003/88 (anc. 93/1004) et de la jurisprudence de la Cour de Justice y afférente (hors congés payés)*, in *Droit Social*, n. 9, 2012, pag. 824.

49 Corte di Giustizia 3 ottobre 2000, C-303/98, *Simap*.

Varie sono le garanzie a tutela del diritto alla salute, di cui godono i lavoratori in questione: innanzitutto a questi spetta “una valutazione gratuita del loro stato di salute prima della loro assegnazione e, in seguito, ad intervalli regolari”; in caso di problemi di salute, legati all’esecuzione della prestazione, devono essere trasferiti – ove possibile – ad un lavoro diurno al quale risultino idonei. Inoltre, il datore di lavoro che impieghi lavoratori notturni deve informare periodicamente le competenti autorità pubbliche ove richiesto (art. 11). Come disposizione di chiusura l’art. 12 della direttiva prevede che i lavoratori notturni (al pari di quelli a turni) devono godere di una protezione appropriata alla natura del loro lavoro, e che tale protezione è pari a quella spettante agli altri prestatori.

Le predette garanzie, comunque, non devono mai pregiudicare il principio della parità di trattamento uomo-donna di cui oggi all’art. 23 della Carta di Nizza e all’art. 5 della direttiva 76/207 sull’uguaglianza professionale.

La Corte di Giustizia si pronunciò sul punto nei primi anni ’90 nel caso *Stoeckel*⁵⁰, e ritenne non conforme al diritto comunitario la legislazione francese, che proibiva *tout court* il lavoro notturno delle donne: secondo i giudici di Lussemburgo non vi erano dei rischi così gravi da vietare senza se e senza ma il lavoro notturno delle donne, tranne che nei casi di gravidanza e maternità, rischi diversi rispetto a quelli cui sono esposti gli uomini in analoghe condizioni.

La Corte concludeva la propria decisione ritenendo che l’art. 5 della direttiva fosse sufficientemente circostanziato da determinare in capo al singolo Stato membro l’obbligo di non proibire *ex lege* il lavoro notturno femminile⁵¹, preoccupandosi di sottolineare che “... non vige alcun divieto del lavoro notturno per gli uomini”⁵².

5. Le deroghe

La direttiva consente di derogare largamente alle proprie disposizioni, o a livello sovra-individuale – cioè tramite legge, regolamentazione amministrativa o contratto collettivo – oppure col semplice consenso del singolo lavoratore (c.d. *opt-out*).

5.1 Le deroghe sovra-individuali

La direttiva (artt. 17-18) contempla varie ipotesi in cui le relative disposizioni possono essere derogate o dalla legge o dal contratto collettivo. Innanzi tutto in relazione a quelle prestazioni lavorative senza un *quantum* predeterminato,

50 Corte di Giustizia 25 luglio 1991, C-345-89, *Stoeckel*.

51 La Francia a seguito della sentenza *Stoeckel* modificò a più riprese (2001, 2004 e 2005) il *code du travail* per abrogare il divieto generale di ricorso al lavoro notturno femminile (artt. L. 3122-29-3122-46).

52 Corte di Giustizia 25 luglio 1991, *Stoeckel*, cit. (punto 20 motivazione).

ovvero dirigenti, lavoratori domestici e addetti al culto: in tal caso gli Stati membri possono aumentare o diminuire il periodo di riferimento per determinare il riposo quotidiano o settimanale e la durata del lavoro; in relazione alla specificità dell'oggetto della prestazione lavorativa (servizi pubblici, di sicurezza e di assistenza⁵³, ricerca e agricoltura) o del tipo di produzione (ragioni tecniche che impediscono l'interruzione dell'attività lavorativa o della produzione⁵⁴); infine, in ragione di circostanze eccezionali ed imprevedibili (casi di forza maggiore, aumento della produzione, incidenti o rischio di incidenti).

Inoltre, ed è questo l'aspetto fondamentale, esistono ulteriori deroghe che possono essere apportate indipendentemente dal tipo di attività lavorativa o settore. In questo caso la disciplina peggiorativa può essere introdotta solo dall'autonomia collettiva: ai sensi dell'art. 18.3 della direttiva le deroghe "possono essere decise tramite accordo concluso tra le parti sociali a livello nazionale o regionale o, in conformità con le regole fissate dalle parti sociali, ad un livello inferiore". In merito alla titolarità del potere di deroga ad opera della contrattazione decentrata, si è in presenza di una liberalizzazione controllata, poiché il contratto aziendale deve essere "abilitato" dall'accordo di livello superiore ad intervenire in materia di tempi di lavoro⁵⁵.

Le deroghe interessano praticamente tutti i profili di maggiore rilevanza dell'orario di lavoro, eccezion fatta per le ferie annuali retribuite, che in quanto principio particolarmente importante del diritto sociale dell'Unione non è passibile di restrizioni⁵⁶. Pertanto, possono essere modificate la durata normale del lavoro notturno su base giornaliera, il riposo minimo settimanale e la durata massima settimanale della prestazione lavorativa (artt. 3, 4, 5, 8 e 16).

Tali modificazioni devono pur sempre consentire il rispetto della salute e della sicurezza dei lavoratori: devono essere accordati dei periodi equivalenti di riposo compensativo al prestatore o, in casi eccezionali in cui la fruizione

53 Ad es., nel caso di animatori in campi estivi per bambini, vista la funzione di vigilanza sui minorenni cui gli stessi sono preposti: Corte di Giustizia 14 ottobre 2010, C-428-09, *Union syndicale Solidaires Isère*, punto 46.

54 Ad es., le prigioni, gli ospedali, la stampa o i servizi pubblici essenziali.

55 Tuttavia le leggi di molti Stati membri hanno conferito un potere generale di deroga al contratto aziendale sulla durata della prestazione lavorativa, senza che sia necessaria un'apposita previsione del contratto nazionale. È il caso, ad esempio, della *loi Fillon* francese del 2004, secondo cui l'*accord d'entreprise* può derogare alle disposizioni di legge su gestione e distribuzione del *temps de travail*; o dell'art. 8 della l. 148/2011 in Italia, che consente agli accordi di prossimità di derogare alla disciplina dell'orario di lavoro nel rispetto dei limiti fissati dal diritto dell'Unione, dal diritto internazionale del lavoro e dalla Costituzione. Anche in Spagna la *ley* 3/2012 consente al *convenio de empresa* di modificare *in pejus* le disposizioni di legge e degli accordi di categoria in materia di orario e sua articolazione, lavoro a turni e relativa retribuzione, pagamento e compensazione del lavoro straordinario.

56 Corte di Giustizia 22 novembre 2011, C-214/10, cit., punto 31.

del riposo non sia possibile, deve essere assicurata comunque “una protezione adeguata”. La Corte ha cercato di circoscrivere la portata delle modificazioni *in pejus* previste dalla direttiva, affermando da ultimo nel caso *Accardo* che le deroghe devono pur sempre rispettare il principio di proporzionalità, ovvero essere limitate “a quanto strettamente necessario alla tutela degli interessi che tali deroghe permettono di proteggere”⁵⁷. Inoltre, in materia di riposi compensativi i giudici di Lussemburgo hanno affermato che questi devono essere goduti nell’arco temporale di riferimento (rispettivamente 4, 6 o 12 mesi): diversamente violerebbe il diritto dell’Unione una norma di legge o un contratto collettivo che consentisse di sfiorare la durata massima settimanale di 48 ore consecutive⁵⁸. Per quanto attiene alle modalità di godimento dei riposi compensativi, la Corte ha ulteriormente precisato che il lavoratore durante tali periodi non è soggetto nei confronti del datore di lavoro ad alcun obbligo che gli possa impedire di dedicarsi liberamente e senza interruzioni ai propri interessi⁵⁹, e che i medesimi periodi devono essere “immediatamente successivi all’orario di lavoro che sono intesi a compensare”⁶⁰.

5.2 Le deroghe individuali

Ai sensi dell’art. 22 della direttiva gli Stati membri possono non applicare la regola della durata massima media della prestazione lavorativa pari a 48 ore, ivi compreso lo straordinario. Per l’operatività del c.d. *opt out* è necessario che ricorrano contestualmente più condizioni, la più rilevante delle quali è il consenso individuale del lavoratore: una previsione espressa nella legislazione nazionale; il rispetto della salute e della sicurezza dei lavoratori; il consenso del prestatore a lavorare per più di 48 ore in una media settimanale; la documentazione, in apposito registro aziendale, dei lavoratori soggetti a tale opzione derogatoria; il divieto per il datore di lavoro di licenziare il dipendente che non abbia accettato tale modificazione peggiorativa della durata della prestazione. Tramite il ricorso alla deroga individuale in molti Stati membri il *pivot* del sistema è rappresentato dal consenso del lavoratore, che non è mediato in alcun modo dall’autonomia collettiva quale contropotere in azienda. Per la Corte il consenso non può essere sostituito da una pattuizione collettiva, né tantomeno il contratto individuale può rinviare sul punto

⁵⁷ Corte di Giustizia 21 ottobre 2010, C-227/09, *Accardo*, punto 58. In senso conforme Corte di Giustizia 9 settembre 2003, C-151/02, *Jaeger*, punto 89.

⁵⁸ Corte di Giustizia, *Jaeger*, cit., punto 70.

⁵⁹ Corte di Giustizia, *Jaeger*, cit.

⁶⁰ Corte di Giustizia, *Union Syndicale Solidaires Isère*, cit., punto 50. In termini analoghi si è espresso il Tribunale della Funzione Pubblica dell’Unione Europea in merito ai riposi compensativi degli addetti all’unità di crisi della Commissione. Cfr. Tribunale della funzione pubblica UE 10 marzo 2011, n. 27, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, n. 4, 2011, pag. 1241, con nota di Bernardini.

all'autonomia collettiva; al contrario, per non aversi una violazione della direttiva, il lavoratore deve manifestare la propria volontà in modo libero ed espresso⁶¹. Ciò posto, l'orario di lavoro è potenzialmente destinatario di una individualizzazione, con lo spostamento della fonte di disciplina da norme pur sempre generali ed astratte – per quanto derogabili – al contratto individuale⁶². Le preoccupazioni sul punto non sono mere dissertazioni teoriche, se si considera che ad oggi ben 16 Stati membri su 28 hanno riconosciuto per via legislativa il ricorso all'*opting-out*⁶³.

* *Dottore di ricerca in Diritto privato all'Università di Palermo*

⁶¹ Corte di Giustizia 3 ottobre 2000, C-303/98, *Simap*. Corte di Giustizia 5 ottobre 2004, C-397/01, *Pfeiffer*.

⁶² Cfr. A. Supiot, *On-the-Job Time: Time for Agreement*, cit., p. 203.

⁶³ Più in particolare, 11 dei 16 Stati considerati contemplano l'*opting-out* in merito a servizi di guardia e reperibilità. Cfr. il più recente report di Eurofound al riguardo, <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2011/01/articles/eu110102li.htm>.



La Banca delle ore: uno strumento di conciliazione tra tempi di vita e di lavoro

di Francesca Ceruzzi*

In un periodo storico caratterizzato da una perdurante congiuntura di crisi economica e sociale il tema dell'occupazione e dei meccanismi volti a tutelarla e soprattutto a svilupparla rappresentano un punto centrale tra i fattori di ripresa.

Sulla partecipazione delle donne al mercato del lavoro, in maniera molto più incisiva che per gli uomini, incide la condizione familiare e la presenza di figli. La conciliazione tra tempi di lavoro e tempi di cura della famiglia rappresenta una delle priorità su cui l'Unione europea ha invitato gli Stati membri ad intervenire, al fine di sostenere la strategia comune per la piena occupazione attraverso la rimozione delle barriere che ostacolano, in particolare, l'occupazione femminile.

Le ricerche condotte negli ultimi anni registrano un vantaggio economico per le imprese che adottano misure *family-friendly*; infatti le organizzazioni che creano un ambiente di lavoro inclusivo e che mettono al centro la persona, considerandola una risorsa, favorendo la conciliazione delle esigenze personali con quelle dell'azienda, beneficiano di una maggiore motivazione e di una maggiore disponibilità ad impegnarsi da parte dei collaboratori, che si traduce in minore assenteismo e turnover, migliore clima aziendale, migliore immagine dell'azienda verso l'esterno, aumento della produttività.

Sono spesso le azioni più "soft" dal punto di vista organizzativo, come ad esempio i programmi di formazione e di accompagnamento al rientro dal periodo del congedo di maternità/paternità o parentale, o l'istituzione della Banca delle ore ad evidenziare i maggiori impatti positivi.

Questo articolo affronta la progettazione e l'attivazione della Banca delle ore a livello aziendale a partire dall'analisi dei nodi critici, dei possibili cambiamenti organizzativi per l'introduzione di politiche di conciliazione vita lavoro nelle aziende.